

HUBUNGAN LEADER MEMBER EXCHANGE dengan KEPUASAN KERJA di RSUD Dr. SOEGIRI LAMONGAN

SKRIPSI

Diajukan kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)



Oleh :

FITRIAULFAH

B07207096

PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS * D-2011 010 psi	No. REG : D-2011/psi/010 ASAL BUKU : TANGGAL :

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2011**

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 25 Juni 2011

Pembimbing



Dr. dr Hj. Siti Nur Asiyah, M.Ag

NIP : 197209271996032002

PENGESAHAN

TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Oleh Fitria Ulfah ini telah diujikan dan dipertahankan

di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 13 Juli 2011

Mengesahkan

Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,



Dr. H. Aswadi, M.Ag

NIP. 196004121994031001

Ketua,

Dr. dr. Hj. Siti Nur Asiyah, M.Ag

NIP. 197209271996032002

Sekretaris,

Tatik Mukhoyvaroh, S. Psi, M. Si

NIP. 197605112009122002

Penguji I,

Drs. H. Hamim Rosvidi, M. Si

NIP. 19620824198731002

Penguji II

Rizma Fithri, S. Psi, M. Si

NIP. 197403121999032001

ABSTRAK

Fitria Ulfah, 2011. Hubungan *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja di RSUD Dr. Soegiri Lamongan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja. *Leader-member exchange* adalah hubungan antara pemimpin dengan bawahannya yang bersifat heterogen, dinamis dan unik. Terdapat dua kelompok yaitu *in-group* dan *out-group*. Kelompok *in-group* akan mendapatkan perhatian yang berlebihan daripada *out-group* akibatnya akan memperoleh kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada *out-group*. Kepuasan kerja merupakan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, rekan sekerja, atasan, gaji dan promosi.

Penelitian dilakukan di RSUD Dr. Soegiri Lamongan dengan populasi 12 kepala ruangan dan 197 perawat rawat inap. Sampel yang diambil sebanyak 135 dengan perincian 12 kepala ruangan dan 123 perawat rawat inap. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner sebanyak 72 item dengan rincian skala LMX *multidimensional* sebanyak 24 item dan skala kepuasan kerja sebanyak 38 item. Analisis data menggunakan teknik *Kendall's Tau* dan reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*. dengan bantuan program SPSS versi 11,5 for windows.

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh koefisien reliabilitas pada variabel LMX sebesar 0,9164 sedangkan untuk variabel kepuasan kerja diperoleh koefisien reliabilitasnya sebesar 0,7125. Sedangkan dalam validitas penelitian ini menggunakan perbandingan *r* tabel *Product Moment* dengan *r* hitung. Semua item yang diujikan valid. Berdasarkan hasil uji *Kendall's Tau*, diperoleh signifikansi ($0,000 < 0,05$) maka hipotesis yang dimunculkan diterima. Nilai koefisien korelasi antara LMX dengan kepuasan kerja sebesar 0,980. Artinya terdapat hubungan yang kuat dan searah antara LMX dengan kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi tingkat LMX semakin tinggi pula kepuasan kerjanya dan semakin rendah tingkat LMX semakin rendah pula kepuasan kerjanya. Sedangkan sumbangan efektif yang diberikan LMX terhadap kepuasan kerja sebesar 96,04%. -

Kata kunci: LMX, Kepuasan kerja

ABSTRACT

Fitria Ulfah, 2011. Hubungan *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja di RSUD Dr. Soegiri Lamongan

This study aims to determine whether there is a relationship leader-member exchange (LMX) and job satisfaction. Leader-member exchange is the relationship between leader with subordinates who are heterogeneous, dynamic and unique. There are two groups: in-group and out-group. The group in-group will get undue attention than the out-group will consequently acquire a higher job satisfaction than the out-group. Job satisfaction is a positive one's attitude toward his work is influenced by the work environment, peers, superiors, salary and promotions.

The study was conducted at the Hospital Dr. Soegiri Lamongan room with a population of 12 head nurses and 197 hospitalizations. Samples taken as many as 135 rooms, comprising 12 head nurses and 123 hospitalizations. Sampling is done by simple random sampling technique that is sampling done randomly without regard to strata that exist in the population. Instruments used were as much as 72 item questionnaire with details of the multidimensional LMX scale of 24 items and scales were 38 items of job satisfaction. Analysis of data using techniques Kendall's Tau and reliability measure in this study using Cronbach Alpha. dengan SPSS version 11.5 for windows.

Based on the analysis of data, obtained reliability coefficient on the variable of 0.9164 whereas LMX to job satisfaction variables obtained reliability coefficient of 0.7125. While the validity of this study using a comparison table Product Moment r with r count. All items are tested valid. Based on Kendall's Tau test results, obtained significance ($0.000 < 0.05$) raised the hypothesis accepted. Value of the correlation coefficient between LMX to job satisfaction of 0.980. This means that there is a strong and direct relationship between LMX to job satisfaction. This means that the higher the level the higher the satisfaction LMX works and the lower the level of LMX lower the work satisfaction. While the effective contribution of LMX on job satisfaction given by 96.04%.

Keywords: LMX, job satisfaction

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan.....	6
BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....	8
A. Kepuasan Kerja.....	8
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	8
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja...	10
3. Teori-teori tentang Kepuasan Kerja.....	13
4. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	16
5. Dampak dari Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja.....	18
B. <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>	19
1. Teori <i>leader-member exchange (LMX)</i>	19
2. Pengertian <i>leader-member exchange (LMX)</i>	20
3. Dimensi <i>leader-member exchange (LMX)</i>	22
4. Macam-macam <i>Leader</i>	23
5. Kelompok pada <i>leader-member exchange (LMX)</i>	23
6. Proses <i>leader-member exchange (LMX)</i>	24
7. Dampak <i>leader-member exchange (LMX)</i>	25
8. Pengukuran <i>leader-member exchange (LMX)</i>	26
9. Penelitian Terdahulu tentang <i>Leader Member Exchange (LMX)</i> , Kepuasan Kerja.....	27
C. Hubungan <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> dengan Kepuasan Kerja	28
D. Kerangka Teoritik.....	29
E. Hipotesis.....	30
BAB III : METODE PENELITIAN.....	31
A. Rancangan Penelitian.....	31
B. Subyek Penelitian.....	31
1. Populasi.....	31
2. Sampel.....	32

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : Proporsi sampel perawat rawat inap.....	32
Tabel 3.2 : Proporsi sampel kepala ruangan rawat inap.....	33
Tabel 3.3 : Blue print <i>leader-member exchange</i> (LMX).....	38
Tabel 3.4 : Hasil validitas item-item <i>leader-member exchange</i> (LMX).....	40
Tabel 3.5 : Hasil uji validitas faktor-faktor <i>leader-member exchange</i> (LMX).....	40
Tabel 3.6 : Hasil uji reliabilitas <i>leader-member exchange</i> (LMX).....	42
Tabel 3.7 : Blue print kepuasan kerja.....	43
Tabel 3.8 : Hasil uji validitas item-item kepuasan kerja.....	44
Tabel 3.9 : Hasil uji validitas faktor-faktor kepuasan kerja.....	45
Tabel 3.10 : Hasil uji reliabilitas kepuasan kerja.....	45
Tabel 4.1 : Statistik deskriptif LMX dan kepuasan kerja.....	49
Tabel 4.2 : Hasil uji normalitas data.....	50
Tabel 4.3 : Hasil uji korelasi.....	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	: Kuesioner LMX multidimensional dan kepuasan kerja.....	63
Lampiran B	: Uji validitas dan reliabilitas LMX dan Kepuasan Kerja.....	72
Lampiran C	: Uji normalitas data.....	84
Lampiran D	: Uji analisis korelasi <i>Kendall's Tau</i>	87
Lampiran E	: Data dikotomik acak danurut <i>leader-member exchange</i> (LMX) dan Data dikotomik acak danurut kepuasan kerja.....	88
Lampiran F	: Struktur organisasi bidang keperawatan RSUD Dr. Soegiri Lamongan	
Lampiran G	: Berita acara seminar proposal skripsi	
Lampiran H	: Kartu konsultasi	
Lampiran I	: Surat ijin penelitian, Surat balasan ijin penelitian dari Badkesbang dan Linmas dan Surat jawaban permohonan ijin penelitian dari rumah sakit Dr. Soeogiri lamongan	
Lampiran J	: Surat keterangan telah melakukan penelitian	

Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Sartika, 2007).

Produktivitas merupakan dampak dari kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamik.

Menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi (Brahmasari dan Suprayetno, 2008).

Kepemimpinan merupakan topik menarik dalam organisasi karena seorang pemimpin yang efektif dapat menghidupkan kembali organisasi yang diharapkan dapat memberi instruksi, panduan nasihat dan dorongan untuk menolong karyawan memperbaiki kinerja pekerjaan mereka (Arsintadiani dan Harsono, 2002).

Teori-teori kepemimpinan sebagian besar mengasumsikan bahwa pemimpin memperlakukan semua pengikut mereka dengan cara yang sama (Robbins dan Judge, 2008). Namun dalam kenyataannya ternyata pemimpin membangun hubungan dan tindakan yang berbeda bagi anggota yang berbeda.

Berdasarkan kenyataannya, rumah sakit ini sering dinilai minus oleh masyarakat, khususnya dalam pelayanan. Oleh karena itu rumah sakit perlu meningkatkan pelayanannya menjadi lebih baik. Pelayanan yang diberikan oleh perawat ini erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan berita liputan 6 yang mengabarkan tentang “belasan dokter di rumah sakit maupun pusat kesehatan masyarakat di Kabupaten Konawe, Sulawesi Tenggara, mogok kerja”. Mereka menuntut honor jasa jaminan kesehatan masyarakat (jamkesmas) serta honor daerah segera dibayar. Akibat mogok para tenaga medis ini, puluhan pasien rawat inap tidak mendapat pelayanan maksimal” (Saputra, 2010 [on-line]). Oleh karena itu, perawat yang merasa puas dengan pekerjaannya akan mencurahkan semua kemampuannya untuk bekerja menolong pasien.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan dan fakta empiris yang ada maka peneliti bermaksud melakukan penelitian ulang tentang “Hubungan *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja” di RSUD Dr. Soegiri Lamongan. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan LMX *multidimensional* sebagai

instrument *leader-member exchange* (LMX). LMX *multidimensional* ini mengukur persepsi pemimpin dan bawahan pada hubungan diantara keduanya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: “apakah terdapat hubungan *leader member exchange* dengan kepuasan kerja di RSUD Dr. Soegiri Lamongan?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah: untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan *leader member exchange* dengan kepuasan kerja di RSUD Dr. Soegiri Lamongan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat teoritik: Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan yang dapat memperkaya teori di bidang psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi dan disiplin ilmu yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

Manfaat praktis:

1. Untuk proses identifikasi, penanganan yang tepat bagi para perawat serta bahan masukan evaluasi bagi rumah sakit..
2. Untuk peneliti lain, sebagai data sekunder bila meneliti variabel-variabel yang relevan dengan penelitian ini.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini dijabarkan secara sistematis menjadi lima bab, dimana tiap-tiap bab berisi hal-hal sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan. Bab ini berisi tentang hal-hal yang melatarbelakangi dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

Bab II: Kajian Pustaka. Bab ini berisi tentang tinjauan teori dan literatur yang relevan dengan penelitian yaitu mencakup teori kepuasan kerja dan teori kepemimpinan *leader member exchange* (LMX), hubungan antara kepuasan kerja dan *leader member exchange* (LMX) dan kerangka teoritik yang digunakan sebagai pedoman penelitian serta hipotesis penelitian.

Bab III: Metodologi penelitian. Bab ini berisi tentang rancangan penelitian, subyek penelitian, instrumen penelitian, dan metode analisis data yang digunakan untuk menjelaskan hasil penelitian.

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab ini berisi tentang hasil penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

Bab V: Penutup. Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran berdasarkan penelitian yang telah dilakukan.

Robert Hoppe¹ New Pensylvania (dalam Anoraga, 2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Vroom (dalam Ruvendi, 2005) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konsepsi dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan. Definisi ini telah mendapat dukungan dari Smith dan Kendall (dalam Ruvendi, 2005) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang mengenai pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Anoraga (1993) menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja antara lain: (a) Gaji yang cukup: dengan memperoleh gaji yang cukup maka bias untuk memenuhi kebutuhannya; (b) pekerjaan yang aman secara ekonomis maksudnya adalah pekerjaan yang memberikan penghasilan yang tetap; (c) pengharapan terhadap pekerjaan: bias diwujudkan dengan memberi hadiah, pujian dan lain sebagainya; (d) kesempatan untuk maju: adanya promosi jabatan karena tiap orang ingin maju dalam hidupnya; (e) pimpinan yang bijaksana: pimpinan yang baik menjamin pekerjaan nisa dipertahankan dan menjamin ketenangan bekerja; (f) rekan kerja yang kompak: seorang karyawan yang tidak ingin

Stephen P. Robbins (dalam Suyanto, 2006) menyatakan hal yang menentukan kepuasan kerja antara lain: pekerjaan yang menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan dan faktor genetik.

Wexley dan Yukl (dalam Moeljono, 2006) mengemukakan ada tiga dimensi kepuasan kerja, yaitu: (a) kepuasan kerja adalah sebuah respons emosional terhadap situasi kerja. (b) kepuasan kerja sering ditentukan oleh bagaimana *outcomes* (hasil/keluaran) dapat sesuai atau melebihi harapan. (c) kepuasan kerja akan mempresentasikan sikap-sikap yang berhubungan dengan hal tersebut.

a) *Discrepancy Theory* (Teori Kesenjangan)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how*

Outcomes mengandung pengertian sebagai segala sesuatu yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Output ini berupa gaji, upah, simbol status, dan kesempatan untuk berprestasi (Dariyo, 2001).

c) *Two Factor Theory*

Satisfiers merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan seseorang dalam bekerja, antara lain prestasi kerja, kerja itu sendiri memberi kepuasan, tanggung jawab dan kesempatan promosi (Dariyo, 2001).

Disatisfier atau *hygiene factor* merupakan factor-faktor yang menjadi sebab munculnya ketidakpuasan seorang individu. Misalnya, administrasi da kebijakan lembaga, teknik pengawasan (*supervision technical*), gaji, hubungan interpersonal, kondisi kerja, status, dan jaminan kerja (Dariyo, 2001).

4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja sangat bervariasi. informasi yang didapat dari kepuasan kerja ini bisa melalui tanya jawab secara perorangan, dengan angket ataupun dengan pertemuan suatu kelompok kerja. Kalau menggunakan tanya jawab sebagai alatnya, maka karyawan diminta untuk merumuskan tentang perasaannya terhadap aspek-aspek pekerjaan. Cara lain adalah dengan mengamati sikap dan tingkah laku orang tersebut (As'ad, 1987).

Menurut Robbins (2003), terdapat dua pendekatan yang paling banyak digunakan untuk mengukur kepuasan yaitu :

a) Angka nilai global tunggal (*single global rating*)

Angka nilai global tunggal adalah metode pengukuran kepuasan dengan cara meminta individu-individu untuk menjawab satu pertanyaan, dengan rating skore 1 - 5 (sangat tidak puas - sangat puas).

b) Penjumlahan fase pekerjaan (summation score).

Metode ini lebih canggih dari angka nilai global tunggal. Metode ini mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenal setiap unsur. Faktor-faktor lazim yang akan dicakup adalah sifat dasar pekerjaan, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan sekerja. Faktor-faktor ini dinilai pada skala baku dan kemudian dijumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja keseluruhan.

a) Skala perbandingan (*rating scale*)

b) Perilaku (*overt behaviour*)

c) Kecenderungan bertindak (*action tendency scale*)

Teknik ini mencoba menanyakan seseorang mengenai kecenderungan untuk melakukan sesuatu yang dirasakan dalam hubungan dengan pekerjaan. Teknik ini tidak menanyakan apa yang dia rasakan, tetapi apa yang akan dilakukan. Hal ini didasari asumsi bahwa apa yang akan dilakukan seseorang sangat dipengaruhi perasaannya.

2. Pengertian *Leader-Member Exchange* (LMX)

Graen (dalam Vibriwati, 2005) mendefinisikan *leader-member exchange* (LMX) sebagai kualitas hubungan pertukaran interpersonal antara pekerja dan supervisornya. Dasar pemikiran teori LMX adalah bahwa di dalam unit kerja, supervisor mengembangkan tipe hubungan yang berbeda dengan bawahannya.

Wayne (dalam Bolat, 2010) menyatakan bahwa pengawas tidak menggunakan gaya kepemimpinan yang sama terhadap semua bawahan. Bauer dan Green (dalam Bolat, 2010) memberikan contoh seorang supervisor dengan sepuluh bawahan akan memiliki sepuluh interaksi yang berbeda dengan bawahan ini.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *leader-member exchange* (LMX) adalah hubungan antara pemimpin dengan bawahannya yang bersifat heterogen sehingga terdapat dua kelompok yaitu *in group* yang mendapatkan intensi perhatian lebih daripada *out group*.

Dienesch dan Liden (dalam Zahreni, 2008) mengemukakan dimensi LMX yaitu: (1) kontribusi, yang didefinisikan Dienesch dan Liden (dalam Price dan Bezuidenhout, 2005) sebagai persepsi arah, jumlah, dan kualitas kerja yang berorientasi kegiatan masing-masing anggota mengajukan menuju tujuan bersama (eksplisit atau implisit) dari angka dua itu, (2) loyalitas merupakan kesetiaan yang paling baik, digambarkan sebagai sejauh mana pengawas dan bawahan loyal terhadap satu sama lain, (3) perasaan, yang Dienesch dan Liden (dalam Price dan Bezuidenhout, 2005) didefinisikan sebagai sikap sayang anggota yang didasarkan pada interpersonal daya tarik bekerja dan (4) penghargaan profesional, yang

Pada kelompok “*in group*” mendapatkan perhatian, sensitivitas atau kepekaan, dan dukungan dari pemimpin mereka dengan karakteristik seperti saling percaya, menghormati, kesenangan dan level interaksi tinggi. Berbeda dengan kelompok “*out group*” terdapat batasan yang relatif biasa pada tugas-tugas dan pengalaman sebuah hubungan yang lebih formal dengan pemimpin, bekerja melebihi deskripsi jabatan mereka (Riding, R. J & Stephen G. R., 2000).

6. Proses *Leader-Member Exchange* (LMX)

Tahap pengambilan peran (*role taking*) merupakan tahap awal dari hubungan atasan-bawahan dimana pihak atasan mulai memberikan tugas-tugas dan mengevaluasi perilaku dari bawahan dan selanjutnya membuat keputusan terkait dengan respon yang ditunjukkan oleh bawahan. Selain itu, atasan juga mengumpulkan informasi penting menyangkut potensi yang dimiliki oleh bawahan untuk penyelesaian tugas-tugas pada tahap tersebut (Djarmika, 2005)

Ketiga, muncul pola pertukaran sosial (*social exchange pattern*). Pada proses ini terjadi rutinitas peran (*role routinization*) dengan membentuk kewajiban bersama (Djarmika, 2005).

Dengan kata lain aplikasi teori peran dalam pendekatan *leader-member exchange* (LMX) tersebut bersama-sama dengan teori pertukaran sosial digunakan untuk menganalisis kualitas hubungan atasan-bawahan.

Dampak positif: Penelitian telah menunjukkan bahwa hubungan pertukaran memiliki manfaat yang tinggi, keuntungan bagi pemimpin melalui komitmen bawahan. *Leader member exchange* (LMX) juga telah dipelajari dalam kaitannya dengan karyawan baru. Seorang pendatang baru di organisasi masuk dengan harapan, aspirasi, dan harapan keberhasilan di

Dampak negatif: Sebuah perspektif yang berbeda dicatat dalam penelitian adalah pengaruh negatif *Leader member exchange* (LMX) atau pembalasan. Karyawan yang merasa hubungan mereka menjadi rendah dengan supervisor, mereka langsung percaya bahwa mereka mendapat perhatian pemimpin kurang, dukungan, pertimbangan, dan komunikasi dan menderita karena bekerja lebih. Hal ini akan mengakibatkan tingkat keinginan berpindah tinggi (Biech, 2011).

Berdasarkan sifatnya, pengukuran LMX dibedakan menjadi dua, yaitu:

Alat ukur ini dikembangkan oleh Scandura dan Graen dengan tujuh aitem pernyataan. LMX unidimensional ini ditinjau persepsi bawahan terhadap atasan (Vibriwati, 2005).

LMX multidimensional ini mengukur persepsi atasan terhadap bawahan dan bawahan terhadap atasan (Vibriwati, 2005). Salah satu

C. Hubungan *Leader-Member Exchange* dengan Kepuasan Kerja

Graen dan Cashman (dalam Djatmika, 2005) mengungkapkan bahwa sebagai konsekuensi tingginya kualitas hubungan atasan-bawahan, untuk tugas-tugas yang tak terstruktur, pihak bawahan seringkali melakukan secara sukarela melalui penyelesaian pekerjaan ekstra, ataupun tanggung jawab tambahan. Sebaliknya, dari sisi atasan seringkali berpengaruh terhadap pengambilan keputusan, pemberian tugas-tugas. Lebih lanjut hal tersebut membangkitkan adanya rasa percaya secara timbal-balik, dukungan positif, kepuasan kerja bersama, maupun loyalitas.

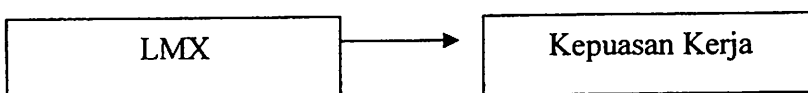
D. Kerangka Teoritik

Leader member exchange (LMX) adalah hubungan antara pemimpin dengan bawahannya yang bersifat heterogen (*in group* dan *out group*), dinamik dan unik sebagaimana diwarnai oleh karakter dari struktur organisasi maupun unit-unit bagian dari organisasi..

Sedangkan kepuasan kerja adalah sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya.

Kelompok *in-group* dapat disebut dengan anak emas atau tangan kanan. Pada kelompok *in-group* akan memperoleh perlakuan khusus dibandingkan kelompok *out-group*. Sedangkan pada kelompok *out-group* berlaku hubungan yang bersifat formal. Sebagai akibatnya, kelompok yang termasuk dalam *in-group* akan cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, tingkat mutasi kerja yang lebih rendah, tingkat kepuasan kerja yang lebih besar. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Truckenbrodt (dalam Djatmika, 2005) membuktikan bahwa peningkatan kualitas hubungan atasan-bawahan akan meningkatkan derajat kepuasan kerja, komitmen dari bawahan serta perilaku warga organisasi.

Untuk memudahkan pemahaman dapat dilihat pada gambar kerangka teoritik berikut ini:



E. Hipotesis

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah hipotesis terarah yang berbunyi "*Leader member exchange* berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan"

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

B. Subyek Penelitian

- a) Kepala ruangan: minimal menjabat jabatan ini selama satu tahun
- b) Perawat rawat inap: minimal bekerja satu tahun

Pernyataan yang *favorable* pilihan jawaban skornya sebagai berikut: SS = 4

$$S = 3$$

TS = 2

$$\text{STS} = 1$$
berikut: $SS = 1$
$$S = 2$$

TS = 3

STS = 4

Jumlah total item kuesioner LMX multidimensional adalah 24 item dengan perincian sebagai berikut:

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem		Jumlah
			F	UF	
1	Kontribusi	Memiliki persepsi arah bersama	1	21	6
		Jumlah kegiatan yang menuju tujuan bersama	8	22	
		Kualitas kerja	10	2	
2	Loyalitas	Loyal terhadap pekerjaan	11, 20	24	6
		Loyal terhadap bawahan atau atasan	9, 18	17	
3	Perasaan	Menyayangi antar karyawan	3	15, 16	6
		Membantu karyawan yang mengalami kesulitan	6, 13	19	
4	Penghargaan professional	Membangun reputasi dalam dan luar	4	12	6
		Memberikan reward kepada karyawan	5	23	
		Memberikan kesempatan karyawan untuk berkarya	7	14	
Jumlah			13	11	24

Suatu tes dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau hasil ukurnya yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud tes tersebut (Suryabrata, 2000).

Menurut Sumadi Suryabrata (2000), validitas soal adalah derajat kesesuaian antar suatu soal dengan perangkat soal-soal lain. Ukuran soal adalah korelasi antara skor pada soal itu dengan skor pada perangkat soal (*item-item correlation*) yang biasa disebut korelasi biserial (Suryabrata, 2000). Jadi makin tinggi validitas suatu alat ukur, makin mengena sasarannya dan makin menunjukkan apa yang sebenarnya diukur.

Catatan:

Jika Harga Corrected Item Total Correlation bertanda positif dan $< r$ Tabel, maka item tidak valid.

Jika Harga Corrected Item Total Correlation bertanda negatif dan $< r$ Tabel, maka item tidak valid.

Jika Harga Corrected Item Total Correlation bertanda negatif dan $> r$ Tabel, maka item tidak valid.

Jika Harga Corrected Item Total Correlation bertanda positif dan $> r$ Tabel, maka valid.

Jadi Item yang valid adalah apabila Harga Corrected Item Total Correlation bertanda positif dan $> r$ Tabel.

$$R_{sy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

N = Banyaknya Subyek

X = Angka Pada Variabel

Y = Angka Ada Variabel Kedua

R_{xy} = Nilai Korelasi Product Moment

Uji validitas item LMX multidimensional dilakukan dengan cara membandingkan r tabel dengan r hitung yang telah diperoleh dari SPSS (jika r hitung (positif) $>$ r tabel maka item dinyatakan valid), hasil validitas (lihat pada lampiran hal.72) sebagai berikut:

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Item-item *leader-member exchange* (LMX)

No Item	r hitung	r tabel	Validitas
1	0,5731	0,176	Valid
2	0,3195	0,176	Valid
3	0,4845	0,176	Valid
4	0,2828	0,176	Valid
5	0,2268	0,176	Valid
6	0,4354	0,176	Valid
7	0,4135	0,176	Valid
8	0,2999	0,176	Valid
9	0,4186	0,176	Valid
10	0,2082	0,176	Valid
11	0,7272	0,176	Valid
12	0,4356	0,176	Valid
13	0,2145	0,176	Valid
14	0,3475	0,176	Valid
15	0,5441	0,176	Valid
16	0,3676	0,176	Valid
17	0,5065	0,176	Valid
18	0,7416	0,176	Valid
19	0,4431	0,176	Valid
20	0,6417	0,176	Valid
21	0,4357	0,176	Valid
22	0,5675	0,176	Valid
23	0,2705	0,176	Valid
24	0,3242	0,176	Valid

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Faktor-faktor *leader-member exchange* (LMX)

No Faktor	r hitung	r tabel	Validitas
1	0,8444	0,176	Valid
2	0,7793	0,176	Valid
3	0,7936	0,176	Valid
4	0,8522	0,176	Valid

Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (Azwar, 2007). Untuk mencari reliabilitas alat ukur skala LMX multidimensional digunakan rumus *alpha*. Penggunaan rumus ini didasarkan pada pertimbangan bahwa rumus *alpha* ini digunakan untuk mencari reliabilitas instrument yang skornya bukan 1 dan 0, angket atau soal bentuk uraian.

$$R = \left[\frac{K}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_h^2}{\sigma_1^2} \right]$$

R11	= Reliabilitas Instrument
K	= Banyaknya Butir Pertanyaan
$\sum \sigma_h^2$	= Jumlah Varians Butir
σ_1^2	= Varians Total

Menurut Saifuddin Azwar (2002), tinggi rendahnya reliabilitas secara empirik ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien

32	0,5165	0,176	Valid
33	0,6718	0,176	Valid
34	0,6073	0,176	Valid
35	0,3389	0,176	Valid
36	0,3481	0,176	Valid
37	0,6443	0,176	Valid
38	0,4297	0,176	Valid

Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Faktor-faktor Kepuasan Kerja

No Faktor	r hitung	r tabel	Validitas
1	0,4358	0,176	Valid
2	0,5712	0,176	Valid
3	0,2182	0,176	Valid
4	0,3430	0,176	Valid
5	0,6186	0,176	Valid
6	0,5404	0,176	Valid

Berdasarkan tabel 3.8 tentang hasil uji validitas item-item kepuasan kerja, diperoleh hasil bahwa semua item dari kepuasan kerja adalah valid. Sehingga pada tabel 3.9 diperoleh hasil bahwa semua faktor dari kepuasan kerja (lihat lampiran hal. 83) adalah valid digunakan untuk mengukur kepuasan kerja

Biasanya koefisien reliabilitas berkisar antara 0 sampai 1,00, jika koefisien mendekati angka 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitasnya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh uji reliabilitas kepuasan kerja (lihat lampiran hal. 83) sebagai berikut:

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Variabel	Koefisien alpha	Reliabilitas
<i>Kepuasan Kerja</i>	0,7125	Reliabel

Berdasarkan tabel 3.10 di atas, dapat diketahui bahwa koefisien alpha dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,7125. Hal ini berarti alat ukur tersebut andal.

Sarwono (2006) menyatakan bahwa besar kecilnya angka korelasi menentukan kuat atau lemahnya hubungan kedua variabel. Patokan angkanya adalah sebagai berikut: 0-0,25 : korelasi sangat lemah

0-0,25	: korelasi sangat lemah
26-0,50	: korelasi cukup
0,51-0,75	: korelasi kuat
0,76-1	: korelasi sangat kuat

Sebelum melakukan uji korelasi, dilakukan uji normalitas data (lihat pada lampiran hal. 85). Hasil uji normalitas data sebagai berikut:

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
lmx	.148	135	.000	.944	135	.000
kepker	.053	135	.200(*)	.990	135	.460

a Lilliefors Significance Correction

Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka distribusi tidak normal.

Berdasarkan tabel 4.2 tentang hasil uji normalitas data, pada uji Kolmogorov-Smirnov dengan keterangan adalah sama dengan uji *Liliefors* (lihat tanda “a” di bawah), maka dapat diperoleh harga signifikansi untuk LMX sebesar $0,000 < 0,05$, maka bisa dikatakan distribusi adalah tidak normal.

Sedangkan untuk kepuasan kerja signifikansinya sebesar $0,200 > 0,05$, maka bisa dikatakan distribusi adalah normal. Pada uji *Shapiro-Wilk* maka

Karena distribusi dari kedua variabel tidak semuanya normal dan jumlah sampelnya banyak, maka penelitian ini menggunakan *uji korelasi kendall's tau* untuk melakukan uji korelasi. Hasil uji kendall's Tau (lihat pada lampiran hal. 87) sebagai berikut:

		RLMX	RKEPKER
Kendall's tau	RLMX	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.980(**)
		N	.000
		N	135
	RKEPKER	Correlation Coefficient	.980(**)
		Sig. (2-tailed)	1.000
		N	.000
		N	135

Berdasarkan tabel 4.3 tentang hasil uji korelasi *kendall's tau*, dapat diketahui bahwa signifikansinya sebesar 0,000 yang artinya bahwa hipotesis yang dimunculkan diterima (karena $0,000 < 0,05$). Jadi penelitian ini membuktikan bahwa *leader-member exchange* (LMX) berhubungan dengan kepuasan kerja. Harga koefisien korelasi sebesar 0,980 yang

Tanda positif pada harga koefisien korelasi menunjukkan adanya arah hubungan yang searah, artinya hubungan antara *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja, dimana semakin tinggi tingkat *leader-member exchange* (LMX) maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah *leader-member exchange* (LMX) berhubungan dengan kepuasan kerja. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat taraf signifikansi yang diperoleh dalam penelitian. Jika signifikansinya $< 0,05$ maka hipotesis yang dimunculkan diterima.

Berdasarkan tabel 4.3 tentang hasil uji korelasi, diperoleh signifikansi sebesar $(0,000 < 0,05)$ yang artinya adalah hipotesis yang diajukan diterima. Jadi terdapat hubungan antara *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji apakah terdapat hubungan antara *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja. Pada penelitian ini ditemukan bahwa *leader-member exchange* (LMX) merupakan antiseden kepuasan kerja yang mana kualitas *leader-member exchange* (LMX) akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Burt (dalam Anoraga, 2006) juga menyatakan bahwa faktor hubungan antar karyawan: baik hubungan langsung antara manager dengan karyawan, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman sekerja, emosi dan situasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

Untuk menguji signifikansi korelasi (apakah hasilnya bisa digeneralisasikan atau tidak), maka digunakan rumus sebagai berikut:

gnifikan

N = jumlah sampel

Jika $z_{hitung} > z_{tabel}$ maka harga koefisien korelasi signifikan

Untuk mengetahui harga z ini signifikan atau tidak, maka perlu dibandingkan z tabel. Untuk uji dua pihak, dengan $\alpha = 5\%$ dan uji dua sisi (5% dibagi menjadi $2,5\%$), maka luas kurva normal adalah $50\% - 2,5\% = 47,5\%$ atau $0,475$. Karena uji dua sisi, maka pada table z , untuk luas $0,475$ maka didapat nilai z tabel = $1,96$. Karena harga z hitung lebih besar dari z tabel ($16,897 > 1,96$), maka harga koefisien korelasi signifikan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya adalah pertama, penyebaran kuesioner yang dilakukan dengan menitipkan kepada kepala ruangan sehingga penulis tidak dapat mengamati bagaimana ekspresi perawat saat mengisi kuesioner dan kevalidan sampel yang mengisis; kedua, peneliti tidak menentukan kriteria perawat berdasarkan status pegawai (PNS atau bukan PNS) sehingga mempengaruhi tingkat kevalidan kuesioner kepuasan

kerja terutama pada dimensi gaji. Hal ini dikarenakan RSUD Dr. Soegiri merupakan rumah sakit pemerintah yang mana kebanyakan perawat yang bekerja di sana adalah pegawai negeri swasta (PNS).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dan analisis data yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa:

Berdasarkan uji korelasi *kendal tau* diperoleh signifikansi sebesar ($0,000 < 0,05$) maka hipotesis yang dimunculkan dalam penelitian ini diterima yaitu *leader-member exchange* (LMX) berhubungan dengan kepuasan kerja.

Harga koefisien korelasi *kendal tau* sebesar 0,980 yang artinya hubungan antara *leader-member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja sangat kuat. Sedangkan sumbangan efektifnya sebesar 96,04% maksudnya *leader-member exchange* (LMX) mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 96,04%, sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Tanda positif pada harga koefisien korelasi mempunyai arti terdapat hubungan positif antara LMX dengan kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat *leader-member exchange* (LMX) maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dan tingkat *leader-member exchange* (LMX) yang rendah akan diikuti rendahnya kepuasan kerja.

Harga z hitung $>$ z tabel ($16,897 > 1,96$), maka harga koefisien korelasi signifikan, dimana hasil dari penelitian ini dapat digeneralisasikan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi setiap kepala ruangan rawat inap RSUD Dr. Soegiri Lamongan sebaiknya menjalin hubungan yang baik kepada semua perawat rawat inap yang dipimpinnya, terutama kepada perawat yang masih baru sehingga tingkat *turnover* perawat menurun dan kepuasan kerja perawat meningkat. Selanjutnya perawat akan memberikan pelayanan terbaik kepada pasien. Jika pelayanan yang diberikan selalu baik, maka pandangan minus masyarakat akan berubah dan RSUD Dr. Soegiri Lamongan akan menjadi rumah sakit yang paling baik di Lamongan.
2. Bagi setiap perawat rawat inap RSUD Dr. Soegiri Lamongan sebaiknya dapat melakukan komunikasi yang baik dengan kepala ruangan sehingga dalam melakukan penilaian, kepala ruangan tidak subyektif.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan menggunakan LMX multidimensional dengan sampel kepala ruangan yang lebih banyak hal ini dapat dilakukan dengan mengambil sampel dari setiap rumah sakit yang ada di Lamongan.

- Brahmasari, I. A, dan Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan pada PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10 (2), 124-135
- Candra, B. (1995). *Pengantar Statistik Kesehatan*. Jakarta: Buku Kedokteran EGC
- Dariyo, A. (2001). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda*. Jakarta: Grasindo
- Djarmika, E. T. (2005). Pengaruh Variabel Hubungan Atasan-Bawahan terhadap Kepuasan dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Aksekutif*, 7 (2), 81-88
- Firdanianti & Nurul M. (2010, 22 September). Membangun Pengikut Andal dengan Efek Pygmalion. *Majalah Human Capital* 2010-77 [on-line]. Diakses pada tanggal 5 April 2011 dari <http://www.portalhr.com/majalah/edisi/sebelumnya/leadership/1id1691.html>
- Hadi, S. (1995). *Metodologi Research Jilid 4*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hariandja, M. T. E. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkonsepsian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo
- Harris, K. J. et al. (2007). Personality, Leader-Member Exchange, and Work Outcomes. *Article*. Indiana: University Southeast
- Ivancevich, J. M. dkk. (2002). *Perilaku dan Manajemen Organisasi Jilid 2 Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga
- Krishnan, V. R. (2005). Leader-Member Exchange, Transformational Leadership and Value System. *Electronic Journal of Business and Organization Studies*, 10 (1), 14-21
- Luthans, F. Penerjemah Yuwono, dkk. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Andi
- Moeljono, D. (2006). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Muhid, A. (2010). *Analisis Statistik*. Surabaya: LEMLIT IAIN Sunan Ampel Surabaya
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press

